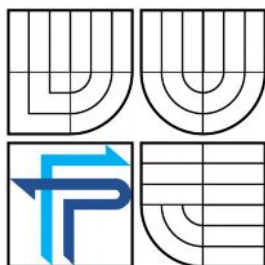


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUT OF FINANCES

PROBLEMATIKA PÉČE O ZAMĚSTNANCE SPOLEČNOSTI HP KONZULTSPOL. S R.O.

THE PROPOSAL OF THE EMPLOYEE BENEFITS IN HP KONZULT LTD

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

ONDŘEJ PROCHÁZKA

VEDOUcí PRÁCE
SUPERVISOR

ING. DANA MARTINOVÍČOVÁ

BRNO 2007

Vysoká škola: Vysoké učení technické v Brně

Akademický rok: 2006/2007

Fakulta: podnikatelská

Ústav: financí

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Ondřej Procházka

6202R006 - Daňové poradenství

Ředitel ústavu v souladu se zákonem č. 111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů Vám zadává bakalářskou práci s názvem:

Problematika péče o zaměstnance společnosti HP Konzult spol. s r.o.

The Proposal of the Employee Benefits in HP Konzult Ltd

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle bakalářské práce

Teoretická východiska práce

Současná situace péče o zaměstnance ve společnosti HP Konzult spol. s r.o.

Vlastní návrhy řešení a jejich přínos

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Podle § 60 zákona č. 121/2000 Sb. (autorský zákon) v platném znění, je tato práce "Školním dílem". Využití této práce se řídí právním režimem autorského zákona. Citace povoluje Fakulta podnikatelská Vysokého učení technického v Brně. Podmínkou externího využití této práce je uzavření "Licenční smlouvy" dle autorského zákona.

Rozsah grafických prací:

dle potřeby

Rozsah původní zprávy:

cca 40 stran

Seznam odborné literatury:

HORNÍK, F. Hodnocení pracovníků. 1. vydání. Grada 2006. 126s. ISBN 80-247-1458-2

KOUBEK, J. Řízení pracovního výkonu. 1. vydání. Management press. 2004. 209s.

ISBN 80-7261-116-X

KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů. 3. vydání. Management press. 2004. 368s. ISBN 80-7261-033-3

NIERMEYER, R. a SEIFERT, M. Jak motivovat sebe a své spolupracovníky. 1. vydání. Grada. 2005. 109s. ISBN 80-247-1223-7

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Dana Martinovičová, Ph.D.

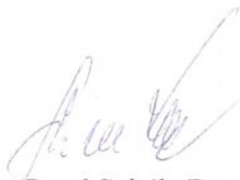
Datum zahájení bakalářské práce:

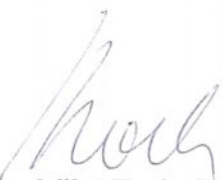
31. října 2006

Datum odevzdání bakalářské práce:

31. května 2007




Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu


Doc. Ing. Miloš Koch, CSc.
Děkan

V Brně dne: 23. března 2007

LICENČNÍ SMLOUVA

POSKYTOVANÁ K VÝKONU PRÁVA UŽÍT ŠKOLNÍ DÍLO

uzavřená mezi smluvními stranami:

1. Pan/paní

Jméno a příjmení: Ondřej Procházka

Bytem: Křemení 17, Chotýšany 257 01

Narozen/a (datum a místo): 2. července 1985 v Benešově u Prahy

(dále jen „autor“)

a

2. Vysoké učení technické v Brně

Fakulta podnikatelská

se sídlem Kolejní 2906/4, 612 00, Brno

jejímž jménem jedná na základě písemného pověření děkanem fakulty:

Ing. Pavel Svirák, Dr., ředitel Ústavu financí

(dále jen „nabyvatel“)

Čl. 1

Specifikace školního díla

1. Předmětem této smlouvy je vysokoškolská kvalifikační práce (VŠKP):

- ☐ disertační práce
- ☐ diplomová práce
- ☒ bakalářská práce
- ☐ jiná práce, jejíž druh je specifikován jako

.....

(dále jen VŠKP nebo dílo)

Název VŠKP: Problematika péče o zaměstnance společnosti HP Konzult spol. s r.o.

Vedoucí/ školitel VŠKP: Ing. Dana Martinovičová, Ph. D.

Ústav: Ústav financí

Datum obhajoby VŠKP: Červen 2007

VŠKP odevzdal autor nabyvateli v * :

- ☒ tištěné formě — počet exemplářů 1
- ☒ elektronické formě — počet exemplářů 1

* hodící se zaškrtněte

2. Autor prohlašuje, že vytvořil samostatnou vlastní tvůrčí činností dílo shora popsané a specifikované. Autor dále prohlašuje, že při zpracovávání díla se sám nedostal do rozporu s autorským zákonem a předpisy souvisejícími a že je dílo dílem původním.
3. Dílo je chráněno jako dílo dle autorského zákona v platném znění.
4. Autor potvrzuje, že listinná a elektronická verze díla je identická.

Článek 2

Udělení licenčního oprávnění

1. Autor touto smlouvou poskytuje nabyvateli oprávnění (licenci) k výkonu práva uvedené dílo nevýdělečně užít, archivovat a zpřístupnit ke studijním, výukovým a výzkumným účelům včetně pořizování výpisů, opisů a rozmnoženin.
2. Licence je poskytována celosvětově, pro celou dobu trvání autorských a majetkových práv k dílu.
3. Autor souhlasí se zveřejněním díla v databázi přístupné v mezinárodní síti
 - ☐ ihned po uzavření této smlouvy
 - ☐ 1 rok po uzavření této smlouvy
 - ☐ 3 roky po uzavření této smlouvy
 - ☒ 5 let po uzavření této smlouvy
 - ☐ 10 let po uzavření této smlouvy(z důvodu utajení v něm obsažených informací)
4. Nevýdělečné zveřejňování díla nabyvatelem v souladu s ustanovením § 47b zákona č. 111/ 1998 Sb., v platném znění, nevyžaduje licenci a nabyvatel je k němu povinen a oprávněn ze zákona.

Článek 3

Závěrečná ustanovení

1. Smlouva je sepsána ve třech vyhotoveních s platností originálu, přičemž po jednom vyhotovení obdrží autor a nabyvatel, další vyhotovení je vloženo do VŠKP.
2. Vztahy mezi smluvními stranami vzniklé a neupravené touto smlouvou se řídí autorským zákonem, občanským zákoníkem, vysokoškolským zákonem, zákonem o archivnictví, v platném znění a popř. dalšími právními předpisy.
3. Licenční smlouva byla uzavřena na základě svobodné a pravé vůle smluvních stran, s plným porozuměním jejímu textu i důsledkům, nikoliv v tísní a za nápadně nevýhodných podmínek.
4. Licenční smlouva nabývá platnosti a účinnosti dnem jejího podpisu oběma smluvními stranami.

V Brně dne:

.....
Nabyvatel

.....
Autor

Abstrakt

Obsahem bakalářské práce je posouzení systému péče o zaměstnance včetně poskytování zaměstnaneckých výhod ve vybraném podniku, zjištění jeho nedostatků a návrhy opatření vedoucích ke zlepšení tohoto systému.

Klíčová slova

péče o zaměstnance, benefity, zaměstnanecké výhody, sociální politika podniku, zaměstnanec, zaměstnavatel, nepeněžní forma odměňování

Abstract

The content of the bachelor's work is to consider how selected company is concerned about its employees, especially employees' benefits, finding its imperfections and suggestions that will improve this system.

Key words

care about employee, benefits, employee's amenities, social policy company, employee, employer, non - monetary form remuneration

Bibliografická citace VŠKP dle ISO 690

PROCHÁZKA, O. *Problematika péče o zaměstnance společnosti HP Konzult spol. s r.o.* Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2007. 62 s.
Vedoucí bakalářské práce Ing. Dana Martinovičová, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci zpracoval samostatně na základě uvedené literatury a pod vedením své vedoucí bakalářské práce. Dále prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, a že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně, dne 21. května 2007

.....

podpis

Poděkování

Tímto bych chtěl poděkovat Ing. Daně Martinovičové, Ph.D. za její odbornou pomoc při sepsání této práce.

Dále bych chtěl poděkovat své rodině za pomoc a podporu při tvorbě této práce a všem ostatním, kteří přispěli ke zdárnému vytvoření této práce.

Obsah

Úvod	10
1 Vymezení problému a cíle bakalářské práce	12
2 Teoretická východiska práce	13
2.1 <i>Péče o zaměstnance</i>	13
2.1.1 Pracovní doba a pracovní režim.....	14
2.1.2 Pracovní prostředí	14
2.1.3 Bezpečnost práce a ochrana zdraví	17
2.1.4 Personální rozvoj zaměstnanců	19
2.1.5 Služby poskytované zaměstnancům.....	19
2.2 <i>Zaměstnanecké výhody</i>	21
2.2.1 Konkrétní formy zaměstnaneckých výhod	24
2.2.2 Trendy v oblasti benefitů	31
3 Současná situace péče o zaměstnance ve společnosti HP Konzult spol. s r.o.....	33
3.1 <i>Základní informace o společnosti</i>	33
3.2 <i>Organizační struktura společnosti</i>	37
3.3 <i>Popis současného stavu</i>	42
3.4 <i>Daňový pohled současného systému poskytovaných zaměstnaneckých výhod</i>	44
3.5 <i>Zhodnocení současného systému péče o zaměstnance</i>	46
4 Vlastní návrhy řešení a jejich přínos.....	47
5 Závěr	58
6 Seznam literatury	60
7 Seznam obrázků, tabulek a grafů.....	62

Úvod

Péče o zaměstnance je nedílnou součástí sociální politiky podniku. Základem sociální politiky je zejména soustavná péče o pracovní podmínky zaměstnanců, může však být rozšířena i na příznivé ovlivňování jejich životních podmínek. Jejím objektem jsou zaměstnanci, u obchodních společností i společníci a u družstev i jejich členové, pokud pobírají příjmy ze závislé činnosti. V širším slova smyslu jsou objektem sociální politiky podniku celé rodiny zaměstnanců. Tato vnitropodniková sociální politika může být významným a účinným motivačním nástrojem. (6)

Základním smyslem podnikání je dosažení zisku. Tato zásada je i podstatou definice podnikání formulované v §2 odst. 1 obchodního zákoníku. Zdrojem zisku je nejčastěji nově vytvořená hodnota (přidaná hodnota). Nově vytvořená hodnota je především výsledkem práce zaměstnanců. Proto je zájmem zaměstnavatele trvale dosahovat vysoké produktivity práce a její vysoké efektivnosti. Jako jeden ze stimulů dosažení trvale vysoké produktivity a efektivnosti práce je právě motivace zaměstnanců a to i prostřednictvím zaměstnaneckých výhod, které jsou součástí péče o zaměstnance a tím i sociální politiky podniku. (6)

Zaměstnanecké výhody se staly jedním z fenoménů personální práce posledních let. Jednou z možných cest je poskytování různých peněžitých a nepeněžitých výhod mimo mzdu. Tyto výhody se označují také jako benefity. (11)

Poskytování odměny nad rámec mzdy je vlastně historickou záležitostí známou již za období kapitalismu. Mezi průkopníky patřil Tomáš Baťa, který byl prvním velkopodnikatelem, který do své podnikatelské strategie zahrnul i péči o své zaměstnance. Součástí tohoto systému péče o zaměstnance se stalo i závodní stravování. Poskytování odměny nad rámec bylo využíváno i za socialistické éry v podobě fondu kulturních a sociálních potřeb, který mnohé firmy využívají doposud jako sociální fond. V současném pojetí se však nejedná o rozdávání vánočních kolekcí dle počtu dětí v rodině a rekreací v zastaralých podnikových ubytovnách, ale zejména se sleduje zlepšení motivace zaměstnanců při současné snaze vyplácet odměnu daňově efektivněji než formou mzdy. (11)

Oproti vyspělým státům Česká republika v této oblasti péče o zaměstnance stále pokulhává. Zaměstnanecké výhody tvoří v současnosti přibližně 10 % celkových mzdových nákladů, zatímco v některých evropských státech je to až 40 %. Poměr mzdy a benefitů by se tedy i u nás měl do budoucna vyvíjet ve prospěch odměn nad rámec mzdy. (11)

Při pohledu na stav poskytování nejrozličnějších výhod zaměstnancům lze sledovat trvalý nárůst využívání nejrozličnějších forem benefitů, které patří k daňově optimalizovaným. Typické pro současný stav je upřednostňování příspěvku na penzijní připojištění a příspěvku na životní pojištění. Výjimku v tomto směru představuje poskytování rizikové ochrany přenesené do českých poboček firmami s celosvětovou působností, pro které je pojistné krytí důležitou součástí ocenění zaměstnance. (11)

Dále se také rozšiřuje snaha využívat stabilizační prvky, které umožňují disponovat se zdroji umístěnými do výplaty benefitu po určitou dobu, což je významněji možné spíše u daňově uznatelného nástroje. (11)

Je ovšem nutno dávat pozor na to, že někdy vede fantazie v oblasti poskytování zaměstnaneckých výhod až k dosažení stavu, kdy náklady na administrativu systému přerůstají významně skutečný motivační dopad na zaměstnance. (11)

1 Vymezení problému a cíle bakalářské práce

V mé bakalářské práci se zaměřuji především na problematiku péče o zaměstnance v daném podnikatelském subjektu. S tím souvisí i další oblasti jako poskytování zaměstnaneckých výhod nebo jejich daňová výhodnost či nevýhodnost. Poskytování zaměstnaneckých výhod je již v dnešní době standardem v oblasti péče o zaměstnance. Problémem ovšem bývá neznalost této problematiky z daňového hlediska. Tím může docházet k ne hospodárnému využívání těchto benefitů v oblasti péče o zaměstnance například opomíjením vlivu na základ daně z příjmů na straně zaměstnance, nebo i zaměstnavatele a na vyměřovací základ pro sociální a zdravotní pojištění.

Cílem mé bakalářské práce je návrh systému péče o zaměstnance formou poskytování zaměstnaneckých výhod tak, aby bylo v této oblasti dosaženo nejoptimálnějších podmínek jak pro zaměstnavatele tak i pro zaměstnance.

K naplnění cíle bakalářské práce je nutné postupovat podle dílčích kroků, a to porovnat teoretická východiska práce, to znamená, jakou podobu by měl mít systém péče o zaměstnance v podnikatelském subjektu v oblasti poskytování služeb, a současný stav této péče ve společnosti HP Konzult spol. s r.o. Následně tuto stávající situaci vyhodnotím, případně okomentuji.

Přínos mé práce bude v tom, že společnosti HP konzult spol. s r.o. poskytnu návrh systému péče o zaměstnance formou poskytování zaměstnaneckých výhod. Tento návrh bude vypracován tak, aby bylo především dosaženo minimalizace nákladů vynaložených na péči o zaměstnance, spokojenosti zaměstnanců u stávajícího zaměstnavatele, zvýšení motivace vedoucí ke zvýšení kvality a efektivity pracovní činnosti zaměstnanců. Tento návrh by měl také u zaměstnanců vyvolávat pocity, že pracují u zaměstnavatele, který si svých zaměstnanců cení a pečuje o ně i mimo pracovní dobu, a že za zásluhy bude zaměstnanec lépe ohodnocen (motivován). Dále by měl nabízet široké spektrum zaměstnaneckých benefitů a určitou formu odměňování mimo mzdu, která není zahrnuta do daňového základu zaměstnance pro daň z příjmů a tak dále. V závěrečné fázi předpokládám projednání závěrů mé bakalářské práce s vedením společnosti o využití mého návrhu systému péče o zaměstnance ve společnosti HP Konzult spol. s r.o., což znamená zahrnutí tohoto systému do sociální politiky podniku a uvedení ho k praktickému využití.

2 Teoretická východiska práce

V této části mé bakalářské práce se zaměřím na problematiku v oblasti péče o zaměstnance a zaměstnaneckých výhod poskytovaných zaměstnavatelem a na definování základních pojmů z dané problematiky. Dále bych se rád zmínil o současných trendech v oblasti sociální politiky podniků.

Zaměstnanecké výhody jsou často označovány i jako benefity. Z tohoto důvodu budu v dalším textu používat obou příměrů.

2.1 *Péče o zaměstnance*

Úspěšnost a konkurenceschopnost podnikatelských subjektů (zaměstnavatelů) je závislá na pracovní síle a jejích schopnostech, jejím pracovním chování, její spokojenosti a jejím vztahu k zaměstnavateli. Proto je nezbytnou součástí moderní personální práce stále šířeji koncipovaná péče o zaměstnance a zaměstnavatelé by jí měli věnovat náležitou pozornost. (9)

V jednotlivých zemích existují různé zvyklosti i různá míra uzákonění péče o zaměstnance. Zaměstnanci či potenciální zaměstnanci využívají tuto oblast personální práce společně s odměňováním k porovnání jednotlivých společností. (9)

Podle literatury (Koubek, 2004) lze rozdělit péči o zaměstnance do tří skupin:

1. *povinná péče o zaměstnance* – je dána zákony, předpisy a kolektivními smlouvami nadpodnikové úrovně;
2. *smluvní péče o zaměstnance* – je dána kolektivními smlouvami uzavřenými na podnikové úrovni;
3. *dobrovolná péče o zaměstnance* – je výrazem personální politiky zaměstnavatele.

V nejširším pojetí péče o zaměstnance zahrnuje:

- a) pracovní dobu a pracovní režim,
- b) pracovní prostředí,
- c) bezpečnost práce a ochranu zdraví,
- d) personální rozvoj zaměstnanců,
- e) služby poskytované pracovníkům na pracovišti,
- f) ostatní služby poskytované pracovníkům a jejich rodinám,
- g) péče o životní prostředí. (9)

2.1.1 Pracovní doba a pracovní režim

Pracovní doba popisuje časovou využitelnost zaměstnance. Délka a rozvržení pracovní doby je upravena zákonem č. 262/2006, zákoník práce v platném znění.

Výhody a nevýhody různých pracovních režimů pro zaměstnavatele shrnuje obrázek 1 na následující straně. (9)

2.1.2 Pracovní prostředí

Pracovní prostředí tvoří souhrn všech materiálních podmínek pracovní činnosti, které spolu s dalšími podmínkami vytváří faktory, které ovlivňují zaměstnance v průběhu pracovního procesu. Skladba a úroveň pracovního prostředí působí nejen na pracovní pohodu a výkon, ale i na zdravotní stav zaměstnance. Při náročné adaptaci na nepříznivé pracovní prostředí se u pracovníka projevuje nespokojenost nebo odpor, který se může odrazit i v jeho vztahu k zaměstnavateli. (9)

Obrázek 1 - Základní výhody a nevýhody různých pracovních režimů pro zaměstnavatele

Typ	Výhody	Nevýhody
Přesčasová práce	<ul style="list-style-type: none"> vhodné pro využití existujícího personálu lze použít operativně bez předchozího oznámení nebo s oznámením krátce před potřebou 	<ul style="list-style-type: none"> nepříliš efektivní z hlediska nákladů může vést zaměstnance k tomu, že si budou šetřit práci, protože v přesčase za ni dostanou víc
Směnová práce	<ul style="list-style-type: none"> jestliže je to třeba, může urychlit plnění termínů, poskytuje konkurenční výhodu v případě, že rychlost provedení zakázky je podmínkou lepší využívání zařízení z hlediska morální amortizace 	<ul style="list-style-type: none"> nepopulární mezi zaměstnanci, obtížnější získat zaměstnance pro směnový provoz nepohodlné i pro vedoucí pracovníky, kteří zajišťují kontrolu horší kontakt podnikové administrativy se směnovými pracovníky
Zkrácená pracovní doba	<ul style="list-style-type: none"> zvláště užitečná pro pokrytí potřeby práce ve špičkách užitečná v případě, že není dost práce pro plný úvazek (zejména v malých podnicích u specializovaných činností) 	<ul style="list-style-type: none"> zaměstnanci mají slabší vztah ke společnosti organizační časové ztráty na začátku a na konci pracovní doby jsou stejné jako u no reální pracovní doby, ale znamenají větší relativní ztráty
Smlouva na roční počet odpracovaných hodin	<ul style="list-style-type: none"> umožňuje zajistit práci v případě, že kolísá její potřeba 	<ul style="list-style-type: none"> vyžaduje pečlivé a obtížné vyjednávání s pracovníky, popřípadě i s odbory
Pružná pracovní doba	<ul style="list-style-type: none"> může přispět k motivaci zaměstnanců levné zavedení 	<ul style="list-style-type: none"> zaměstnanci musejí být přítomni právě, když jsou zapotřebí různá jednání se koncentrují do časového úseku povinné přítomnosti, může to vést k uspěchanosti a nevyužívání okrajových částí pracovní doby
Sdílení pracovního místa	<ul style="list-style-type: none"> může přilákat zkušené pracovníky přející si pracovat na kratší dobu a mít určitou možnost disponovat volněji svým časem 	<ul style="list-style-type: none"> organizování pracovní doby na pracovním místě může vést ke konfliktům mezi pracovníky sdílejícími pracovní místo, přináší to riziko menší stability týmu nepřináší žádné zvláštní výhody oproti běžnému zkrácenému úvazku
Distanční práce	<ul style="list-style-type: none"> pružný zdroj práce úspora nákladů umožňuje využívat kvalifikaci žen, které by jinak zůstaly v domácnosti 	<ul style="list-style-type: none"> může být organizačně náročná, zejména na plánování práce a odhad práce, kterou může zaměstnavatel požadovat vyžaduje vytvoření podmínek pro bezporuchovou komunikaci

Zdroj: vlastní zpracování dle literatury (Koubek, 2004)

Personální práce se z pohledu této problematiky soustřeďuje zejména na:

a) **prostorové řešení pracoviště** - zaměstnavatel by měl pracovníkovi zajistit:

- vhodnou pracovní polohu (např. kompenzace jednostranné zátěže střídáním poloh),
- optimální zorné podmínky pro práci v závislosti na zkratkové náročnosti práce (například přizpůsobováním výšky pracovní plochy),
- vhodnou výšku pracovní plochy přizpůsobenou postavě pracovníka (nejvhodnější je variabilně nastavitelná výška pracovní plochy a sedadla),
- optimální pohybové prostory pro práci rukou (manipulační prostor) i pro práci nohou (pedipulační prostor) → jsou důležité pro umístění jednotlivých prvků vybavení pracoviště a aby si zaměstnanci navzájem nepřekáželi a nerušili se,
- pohodlný přístup na pracoviště.

b) **fyzikální podmínky práce** - lze je objektivně měřit a patří mezi ně:

- pracovní ovzduší (teplota, vlhkost, rychlost proudění a čistota vzduchu),
- osvětlení (množství světla na dané ploše, rovnoměrnost osvětlení, možnost vzniku osvětlení, směr osvětlení a barva světla),
- hluk (jeho hladina v decibelech a kmitočty v hertzech),
- barevná úprava pracoviště (může sloužit jako nástroj signalizace, zlepšování světelných podmínek, psychologického ovlivnění pracovníka a dosažení estetických podmínek).

c) **sociálně psychologické podmínky práce** - souvisejí s tím, zda člověk pracuje v neustálém kontaktu s dalšími pracovníky nebo pracuje izolovaně. (9)

2.1.3 Bezpečnost práce a ochrana zdraví

Zaměstnavatel je povinen provádět opatření pro odstranění příčin ohrožení života a zdraví zaměstnanců a vytvořit jim bezpečné pracovní podmínky. Kontrolou dodržování těchto povinností je pověřeno ministerstvo práce a sociálních věcí, kterému je podřízen Český úřad bezpečnosti práce. (9)

Zaměstnavatelé jsou povinni podle zákoníku práce:

- a) vyhledávat, posuzovat a hodnotit rizika možného ohrožení bezpečnosti a zdraví zaměstnanců, informovat o nich zaměstnance a činit opatření k jejich ochraně,
- b) provozovat stroje a zařízení odpovídající požadavkům bezpečnosti práce,
- c) zřizovat, udržovat a zlepšovat potřebná ochranná zařízení,
- d) nepřipustit, aby zaměstnanec vykonával práce, jejichž vykonání by neodpovídalo jeho schopnostem nebo zdravotní způsobilosti,
- e) seznamovat zaměstnance s právními a ostatními předpisy k zajištění bezpečnosti práce, pravidelně ověřovat znalosti těchto předpisů a kontrolovat jejich dodržování,
- f) bezodkladně zjišťovat a odstraňovat příčiny pracovních úrazů a nemocí z povolání, vést jejich evidenci, oznamovat je příslušným orgánům a provádět opatření potřebná k nápravě,
- g) nahrazovat fyzicky namáhavé práce a práce ve ztížených pracovních podmínkách novými technologickými a pracovními postupy,
- h) organizovat nejméně jednou v roce prověrky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci na všech pracovištích a zařízeních v dohodě s příslušným odborovým orgánem, zjištěné nedostatky odstraňovat, plánovat potřebná opatření investičního charakteru a zahrnovat je do kolektivních smluv. (9), (17)

Zaměstnanci mají právo na zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, na informace o nevyhnutelných rizicích své práce a na informace o opatřeních na ochranu před jejich působením. Řešení otázek souvisejících s bezpečností práce a ochranou zdraví při práci se účastní prostřednictvím odborové organizace. Dále jsou zaměstnanci oprávněni odmítnout práci, u níž mají důvodně za to, že bezprostředně a vážně ohrožuje jejich život a zdraví, nebo život a zdraví jiných osob. (9)

Zaměstnanci jsou povinni podle zákoníku práce:

- a) dodržovat bezpečnostní předpisy,
- b) používat při práci osobní ochranné pracovní prostředky a ochranná zařízení,
- c) zúčastňovat se školení a výcviku, podrobit se zkouškám z bezpečnostních předpisů a lékařským prohlídkám,
- d) nepožívat alkoholické nápoje a nezneužívat návykové látky na pracovištích, nenastupovat pod jejich vlivem do práce a dodržovat stanovený zákaz kouření,
- e) oznamovat nedostatky a závady, které by mohly ohrozit bezpečnost nebo zdraví při práci a podle svých možností se účastnit na jejich odstraňování,
- f) podrobit se vyšetření, zda nejsou pod vlivem alkoholu nebo jiných návykových látek. (9), (17)

Tato péče o zaměstnance sleduje nejen zájmy zaměstnanců samotných, ale i zájmy zaměstnavatele. Pracovní úrazy a nemoci z povolání snižují míru využívání pracovních zdrojů a znamenají pro zaměstnavatele mnohdy i značné ztráty a výdaje v souvislosti s postihem za nedodržení povinností. (9)

2.1.4 Personální rozvoj zaměstnanců

Při personálním rozvoji zaměstnanců se jedná především o péči o kvalifikaci zaměstnanců a její prohlubování a rozšiřování, ale také i o kariérový růst jednotlivých zaměstnanců. Je ve vlastním zájmu zaměstnavatelů, aby zajišťovaly svým zaměstnancům vzdělávací aktivity, protože investice do lidského činitele bývá jednou z nejefektivnějších investic. (9)

Vzděláváním a vytvářením podmínek pro vzdělávání svých zaměstnanců zaměstnavatel pozitivně ovlivňuje jejich motivaci, spokojenost se zaměstnavatelem, vazbu na organizaci a dále si také formuje pracovní sílu v podobě přizpůsobené pracovním úkonům a zvyšuje atraktivitu zaměstnání v dané společnosti. To může vést k získávání konkurenční výhody oproti ostatním zaměstnavatelům v podobě efektivnějšího získávání zaměstnanců. (9)

2.1.5 Služby poskytované zaměstnancům

Služeb poskytovaných zaměstnancům je značné množství a stále se jejich nabídka rozšiřuje. Mezi nejdůležitější se dají zařadit:

- a) stravování zaměstnanců a možnost občerstvení,
- b) zařízení sloužící k osobní hygieně, oddechu a ukládání osobních věcí zaměstnance,
- c) poskytování pracovních oděvů a ochranných pracovních pomůcek,
- d) zajišťování dopravy do zaměstnání (popř. příspěvků na náklady dopravy do zaměstnání),
- e) poradenské služby týkající se pracovních záležitostí zaměstnance. (9)

Dále se také může jednat o služby poskytované zaměstnancům a jejich rodinám. Jde o tzv. sociální služby, které zahrnují široký okruh služeb považovaných také za zaměstnanecké výhody. Patří sem například:

a) Služby spojené s využíváním volného času

- může se jednat např. o rekreaci, sport, kulturu, koníčky, cestování apod.
- patří sem také služby poskytované nejen zaměstnancům, ale i jejich rodinným příslušníkům

b) Služby sledující zlepšování životních podmínek zaměstnanců

- může se jednat například o bydlení, jesle a mateřské školky, půjčky, dobrovolná pojištění či příspěvky na ně, pomoc v určitých životních situacích (například úmrtí v rodině, sňatek, narození dítěte, stěhování, živelná pohroma a jiné), péče o bývalé zaměstnance (například důchodce)
- patří sem i příspěvek na soukromou péči o děti v případech, kdy má zaměstnavatel zájem, aby se matka nějakou formou podílela na práci v organizaci, a péče o dítě jí v tom brání

c) Poradenské služby zaměstnanci a jeho rodinným příslušníkům

- tyto služby se netýkají pracovních záležitostí
- může se jednat například o služby podnikového právníka, psychologa, lékaře a jiné

d) Programy udržování kontaktů se ženami na mateřské dovolené a během období, kdy se věnují péči o děti

- tyto programy jsou zaměřeny na společenské akce pro tyto ženy, na různé kurzy usnadňující jim práci v domácnosti, ale i na poskytování informací o novinkách v jejich oboru a udržování jejich kvalifikace (9)

2.2 Zaměstnanecké výhody

Jednou z možných variant péče o zaměstnance můžou být i zaměstnanecké výhody poskytované daným zaměstnavatelem.

Jedná se o složky odměny poskytované navíc k různým formám peněžní odměny. Zahrnují také položky, které nejsou přímo odměnou, jako například každoroční dovolená na zotavenou.

Mohou být poskytovány nejen zaměstnancům, ale mohou je využívat i společníci obchodních společností s ručením omezeným a jejich jednatele i členové statutárních a dalších orgánů akciových společností a družstev. Někdy jsou poskytovány i důchodcům – bývalým zaměstnancům. (6)

Cíle politiky a praxe zaměstnaneckých výhod společnosti jsou:

- poskytnout atraktivní a konkurenceschopný soubor celkových odměn, které by umožnily jak získat, tak udržet vysoce kvalitní pracovníky,
- uspokojovat osobní potřeby pracovníků,
- posilovat oddanost a vědomí závazku pracovníků vůči firmě,
- poskytovat některým lidem daňově zvýhodněný způsob odměny. (2)

Tyto cíle v sobě nemají „motivování pracovníků“. Je tomu tak proto, že normální výhody poskytované podnikem mají jen zřídka přímý nebo bezprostřední vliv na výkon. Mohou však vytvářet příznivější postoje pracovníků k podniku, které mohou dlouhodobě zlepšit jejich oddanost, angažovanost a výkon společnosti. (2)

Zaměstnanecké výhody hrají bezesporu významnou roli v systému odměňování pracovníků za odvedenou práci a za jejich loajalitu k zaměstnavateli. Jsou potřebným doplňkem a stále více i nezbytnou součástí dobré nabídky. A když je i firemní image v pořádku, je úspěšnost získávání nových pracovních sil vysoká. (3)

Nezanedbatelná je také skutečnost, že náklady na poskytované zaměstnanecké výhody jsou z pohledu variability nákladů snadněji říditelné. Pokud se tedy firmě chvilí nedaří a musí šetřit, lze to řešit úsporami v této oblasti snadnější než třeba dočasným snížením platů. (3)

Soustava zaměstnaneckých výhod bývá součástí kolektivní smlouvy. Zaměstnavatel však o nich může neomezeně rozhodovat. (6)

Zaměstnanecké výhody mohou být směřovány:

- **Plošně** – na všechny zaměstnance (například stravování, příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění).
- **Skupinově** – na určitou skupinu zaměstnanců podle jejich profese nebo podle postavení v podnikové struktuře (například možnost využívat služební automobil i pro soukromé jízdy, doprava do zaměstnání).
- **Individuálně** – na jednotlivé konkrétní zaměstnance podle subjektivního rozhodnutí zaměstnavatele (například různé podpory při dlouhodobé nemoci, při živelných pohromách). (6)

Zdroje poskytování zaměstnaneckých výhod:

- na vrub daňově uznatelných nákladů (výdajů),
- na vrub nákladů (výdajů) bez daňové účinnosti,
- ze sociálního či jiného fondu,
- z disponibilního zisku nebo z nerozděleného zisku z předchozího účetního období. (6)

Zaměstnanecké výhody lze rozdělit do následujících kategorií:

- *Penzijní systémy* - jsou všeobecně považovány za nejdůležitější zaměstnaneckou výhodu.
- *Osobní jistoty* - jedná se o výhody, které posilují osobní jistoty pracovníka a jeho rodiny formou nemocenského, zdravotního, úrazového nebo životního pojištění.
- *Finanční výpomoc* - půjčky, výpomoc při koupi domu, pomoc při stěhování a slevy na zboží a služby vyráběné nebo poskytované podnikem.

- *Osobní potřeby* - oprávnění, která jsou uznáním vzájemného vztahu mezi prací a domácími potřebami nebo povinnostmi, např. dovolená na zotavenou a jiné formy dovolené, péče o děti, přerušování kariéry (období, kdy pracovník přerušuje kariéru v souvislosti se studiem nebo mateřstvím a poté se vrací na stejnou práci), poradenství při odchodu do důchodu, finanční poradenství a osobní poradenství v období krizí, posilovny a rekreační zařízení.
- *Podnikové automobily a pohonné hmoty* - stále velmi oceňovaná výhoda i přes skutečnost, že automobily jsou nyní mnohem výrazněji zdaňovány.
- *Jiné výhody* - které zvyšují životní úroveň pracovníků, jako jsou dotované stravování, příplatky na ošacení, úhrada telefonních výloh, mobilní telefony (spíše jako „ozdoba“ či výraz postavení než nezbytnost) a kreditní karty.
- *Nehmotné výhody* - charakteristiky organizace, které přispívají ke kvalitě pracovního života a činí ji atraktivním místem, kde stojí za to být zaměstnán. (2)

Důvody využívání benefitů:

- tato forma odměňování je výhodná pro zaměstnavatele i pro zaměstnance díky úsporám na daních a odvodech na sociálním pojištění,
- stabilizační a motivační efekt vhodně zvolených a poskytovaných výhod zaměstnancům může být vyšší, než kdyby se vše řešilo v rámci platu,
- poskytování těchto výhod může být bráno jako konkurenční výhoda. (15)

Volba zaměstnaneckých výhod

Nelze vždy předpokládat, že zaměstnanecké výhody, které je podnik připraven svým pracovníkům poskytnout, jsou pro všechny pracovníky stejně přitažlivé. Pružný systém zaměstnaneckých výhod umožňuje pracovníkům si vybrat z řady nabídek v rámci stanovených finančních limitů. (2)

Pružný systém zaměstnaneckých výhod umožňuje podniku:

- zjistit, které výhody jsou oblíbené a které ne, což umožňuje soustředit zdroje na ty výhody, které jsou pro pracovníky zajímavé,
- vypracovat mechanismus řízení nákladů na tyto výhody,
- informovat pracovníky o skutečných nákladech na zaměstnanecké výhody, které jinak považují za zaručené.

V současné době používání těchto pružných systémů vzrůstá. (2)

2.2.1 Konkrétní formy zaměstnaneckých výhod

Zaměstnanecké výhody lze dělit podle jednotlivých kritérií a to např. podle daňového dopadu na samotného zaměstnance. Z toho hlediska je lze rozdělit do následujících skupin:

a) příjmy, které jsou od daně z příjmů osvobozeny

Tyto příjmy jsou osvobozeny od daně z příjmů, což znamená, že jejich hodnota se nezapočítává k příjmu zaměstnance.

Školení zaměstnanců¹

Jde jak o zvýšení či udržení kvalifikace zaměstnance, tak i o zvýšení kvalifikace zaměstnavatele a tím i zvýšení cen poskytovaných služeb na trhu. Toto školení hradí zaměstnavatel, proto se jedná o další druh výhod, protože zaměstnanec ušetří na dani z příjmů a sociálním pojištění a zaměstnavatel si zaplacenou cenu školení zahrne do daňových nákladů.

Účast na těchto školeních se posuzuje jako výkon práce sjednané v pracovní smlouvě, proto zaměstnanci po celou dobu jeho účasti na školení přísluší mzda. Školení či kurz však musí souviset s činností, kterou zaměstnanec pro zaměstnavatele vykonává nebo zamýšlí vykonávat.

¹ Viz §6 odst. 9 písm. a) zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, v platném znění

Studentská stipendia²

Poskytování stipendií studentům škol po dobu jejich studia, nebo jeho části, s nimiž se zaměstnavatel smluvně dohodl, že po absolvování studia k němu nastoupí do pracovního poměru. Toto plnění lze uskutečnit ze sociálního fondu.

Toto stipendium je předmětem daně z příjmů fyzických osob podle tohoto zákona §6 odst. 1 písm. d), protože příjmy ze závislé činnosti jsou rovněž příjmy plynoucí v souvislosti s budoucím výkonem závislé činnosti. Tyto příjmy jsou zároveň i součástí vyměřovacího základu pro odvod pojistného na sociální zabezpečení a všeobecné zdravotní pojištění.

Pokud se ovšem jedná o stipendia ze státního rozpočtu, z rozpočtu kraje, z prostředků vysoké školy, a z prostředků právnické osoby, která vykonává činnost střední školy nebo vyšší odborné školy, anebo obdobná plnění ze zahraničí, jsou tato stipendia podle §4 odst. 1 písm. k) zákona o daních z příjmů osvobozena od této daně.

Příspěvky na stravování³

Příspěvky na stravování jsou nejrozšířenější formou nepeněžních výhod. Pro zaměstnance je každá forma stravování výhodná, protože hodnota stravování poskytovaného jako nepeněžní plnění zaměstnavatelem svým zaměstnancům ke spotřebě na pracovišti, nebo v rámci závodního stravování zajišťovaného prostřednictvím jiných subjektů je od daně z příjmů fyzických osob osvobozena. Zaměstnavatelé si mohou zahrnout do výdajů na dosažení, zajištění a udržení příjmů:

- provozování vlastního zařízení závodního stravování kromě hodnoty potravin,
- poskytnutí příspěvku na stravování, které je zajišťováno prostřednictvím jiných subjektů a poskytované až do výše 55 % ceny jednoho hlavního

² Viz §4 odst. 1 písm. k) zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, v platném znění

³ Viz §24 odst. 2 písm. j) bod 4 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, v platném znění

jídla v průběhu jedné pracovní směny, maximálně však do výše 70 % stravného při trvání pracovní cesty 5 až 12 hodin podle zákoníku práce,

- nákup stravenek a jejich prodej zaměstnancům s příspěvkem zaměstnavatele.

Ubytování zaměstnanců⁴

Zaměstnavatel může přechodné ubytování poskytnout zaměstnanci i jeho rodinným příslušníkům jako nepeněžitě plnění v souvislosti s výkonem práce, jestliže vzdálenost pracoviště od trvalého bydliště neumožňuje denní dojíždění do zaměstnání. Hodnota ubytování zaměstnance není součástí vyměřovacího základu sociálního a zdravotního pojištění.

Přechodné ubytování

U zaměstnance je od daně z příjmů osvobozena hodnota přechodného ubytování. Toto plnění musí být poskytováno:

- nepeněžní formou,
- v souvislosti s výkonem práce,
- za předpokladu, že obec přechodného ubytování není shodná s obcí, kde má zaměstnanec trvalé bydliště.

Nejsou-li tyto podmínky splněny, jedná se o příjem, který je součástí základu daně.

Prodej zboží či služby za cenu nižší, než je cena obvyklá⁵

Zaměstnavatel může poskytovat svým zaměstnancům zboží nebo služby zcela zdarma nebo za nižší cenu, než je cena, kterou uplatňují na trhu. Zaměstnanci jsou tak zvýhodněni, protože stejnou věc nebo službu získají levněji než na volném trhu. Může se také jednat například o bezplatné zapůjčení

⁴ V ČR upraveno zákonem č. 262/2006 Sb., zákoník práce

⁵ Viz §6 odst. 9 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, v platném znění

náradí zaměstnavatelem, který má prodej a půjčování náradí jako předmět své podnikatelské činnosti.

Od daně z příjmů jsou osvobozeny podle ustanovení §6 odst. 9 zákona o daních z příjmů v platném znění například zvýhodnění poskytovaná zaměstnavatelem provozujícím veřejnou dopravu osob svým zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům ve formě bezplatných nebo zlevněných jízdenek.

b) *plnění ze sociálního fondu osvobozené od daně*⁶

Jde o poskytování plnění ze strany zaměstnavatele svým zaměstnancům a jejich rodinným příslušníkům. Tato plnění jsou vázána na podmínku, že toto plnění zaměstnavatel poskytuje z:

- fondu kulturních a sociálních potřeb,
- ze sociálního fondu,
- plnění ze zisku po jeho zdanění,
- plnění jako nedaňový náklad (na vrub nákladů, které nejsou náklady na dosažení, zajištění a udržení příjmů).

Toto plnění může být poskytováno ve formě:

- **nepeněžního plnění**, což pro zaměstnance to znamená možnost používat rekreační, zdravotnická a vzdělávací zařízení, předškolní zařízení, závodní knihovny, tělovýchovná a sportovní zařízení nebo ve formě příspěvku na kulturní a sportovní akce.

U rekreací a zájezdů je do daně osvobozena částka nejvýše 20 000 Kč za kalendářní rok.

- **hodnoty nepeněžních darů až do výše 2 000 Kč**, která je osvobozena u každého zaměstnance v těchto případech:
 - při životních výročích (50 let věku a každých dalších 5 let věku),
 - při prvním odchodu do startovního či invalidního důchodu,

⁶ Viz §4, §6 odst. 9 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, v platném znění

- při pracovním výročí 20 let a každých dalších 5 let trvání pracovního nebo služebního poměru u zaměstnavatele,
- za mimořádnou aktivitu ve prospěch zaměstnavatele při poskytnutí osobní pomoci při požáru, živelní události a jiných podobných mimořádných případech a dále také za aktivitu, která je humanitárního a sociálního charakteru;
- **peněžního zvýhodnění plynoucím zaměstnancům v souvislosti s poskytováním bezúročných půjček;** tyto půjčky jsou poskytnuté zaměstnanci:
 - na bytové účely do 100 000 Kč,
 - na překlenutí tíživé finanční situace do 20 000 Kč (jako neúčelová půjčka),
 - u zaměstnance postiženého živelní pohromou se tyto částky navyšují na desetinásobek → na bytové účely do výše 1 mil. Kč a k překlenutí tíživé finanční situace do výše 200 000 Kč;
- **sociální výpomoci nejbližším pozůstalým zaměstnancům až do výše 15 000 Kč;**
- **příjmů do výše 500 000 Kč poskytnuté zaměstnavatelem jako sociální výpomoc zaměstnanci** v přímé souvislosti s překlenutím jeho mimořádně obtížných poměrů v důsledku živelní pohromy, ekologické nebo průmyslové havárie na územích, na kterých byl vyhlášen nouzový stav.

c) penzijní připojištění se státním příspěvkem a soukromé životní pojištění

Tento druh benefitů je pro zaměstnavatele jednou z nejvýhodnějších forem poskytování zaměstnaneckých výhod. Pro zaměstnance je tento benefit osvobozen od daně z příjmů a zároveň je daňovým výdajem pro zaměstnavatele.

Penzijní připojištění se státním příspěvkem⁷

Penzijní připojištění je výhodné nejen pro připojištěného, ale také pro zaměstnavatele, který se rozhodne na tento produkt svým zaměstnancům

⁷ V ČR upraveno zákonem č. 42/1994 Sb., o penzijním připojištění se státním příspěvkem

přispívat. Umožňuje zvýšit čistý příjem zaměstnanců s podstatně nižšími náklady než zvýšení hrubé mzdy o stejnou částku a ještě ušetřit na daních. Musí však být splněny určité podmínky. Výplata musí být ve smlouvě dohodnuta až po uplynutí 60 měsíců od jejího sjednání a současně v roce, kdy příjemce dosáhne věku 60 let.

Základem je uzavření smlouvy mezi fyzickou osobou a příslušným penzijním fondem. Zaměstnavatel pak může zaměstnanci platit na účet u penzijního fondu příspěvek až do výše 5 % měsíčního vyměřovacího základu na sociální pojištění zaměstnance, aniž by zaplatil daň z příjmů. Pro zaměstnavatele je pak tento příspěvek daňově uznatelným nákladem⁸ až do výše 3 % ročního vyměřovacího základu na sociální pojištění zaměstnance a je navíc osvobozen od sociálního a zdravotního pojištění.

Soukromé životní pojištění⁹

Na soukromé životní pojištění může zaměstnavatel zaměstnanci přispět částkou až 12 000 Kč ročně, které nepodléhá dani z příjmů u zaměstnance. Zaměstnavatel si následně může uplatnit tento příspěvek do výše 8 000 Kč ročně¹⁰ a z této platby také neodvádí sociální a zdravotní pojištění. U obou případů je však osvobození od daně podmíněno tím, že výplata pojistného plnění je podle pojistné smlouvy možná nejdříve po 60 měsících trvání pojištění a současně nejdříve v roce, kdy zaměstnanec dosáhne věku 60 let.

d) akcie vlastní společnosti¹¹

Tyto akcie mohou být poskytovány za zvýhodněnou cenu. Rozdíl mezi tržní a zvýhodněnou kupní cenou není pro zaměstnance příjmem, který podléhá dani z příjmů. Pokud je však tato akcie prodána dříve než 6 měsíců od jejího nákupu, nastává povinnost daň zaplatit.

⁸ Viz §6 odst. 9 písm. u) zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, v platném znění

⁹ V ČR upraveno zákonem č. 363/1999 Sb., o pojišťovnictví

¹⁰ Viz §24 odst. 2 písm. zo) zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, v platném znění

¹¹ Viz §4 odst. 1 písm. w) zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, v platném znění

e) ostatní

Dále může zaměstnavatel poskytovat svým zaměstnancům **motorové vozidlo, a to jak pro služební tak i soukromé účely**.¹²

V dnešní době je již služební automobil s možností jeho využívání pro soukromé účely od určitého postavení zaměstnance v podniku standardem.

Na základě toho, že se jedná o nepeněžní formu příjmu, je tento druh příjmu pro zaměstnance výhodný, protože nevstupuje do vyměřovacího základu sociálního a zdravotního pojištění. Zaměstnanec si hradí pouze spotřebované pohonné hmoty souvisejícími se soukromými cestami, takže údržba vozidla, opravy, pojištění vozidla atd. je starostí zaměstnavatele.

Tato problematika je upravena v zákoně o daních z příjmů, a to konkrétně v §6 odst. 6, kde jsou stanoveny dvě podmínky:

1. motorové vozidlo je poskytnuto zaměstnanci bezplatně,
2. motorové vozidlo je užíváno ke služebnímu a soukromému účelu.

U podmínky týkající se užívání vozidla ke služebním a soukromým účelům je příjmem zaměstnance částka ve výši 1% vstupní ceny vozidla za každý započatý kalendářní měsíc poskytnutí vozidla, minimálně však 1 000 Kč. Pokud se jedná o najaté vozidlo, vychází se ze vstupní ceny (včetně DPH) u původního vlastníka, a to i v případě, že dojde k následné koupi vozidla.

V zákoně o daních z příjmů jsou dále ošetřeny tyto případy:

- měl-li zaměstnanec po část měsíce jedno vozidlo a v další části měsíce vozidlo jiné, je zdanitelným příjmem 1 % ze vstupní ceny vozidla s vyšší cenou,
- pokud by zaměstnanec využíval v jednom měsíci současně dvě nebo více vozidel, je zdanitelným příjmem součet vstupních cen všech vozidel.

¹² Viz §6 odst. 6 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, v platném znění

Náklady spojené s provozem vozidla

Náklady na pohonné hmoty, s výjimkou nákladů spojených se soukromými cestami zaměstnance, jsou pro zaměstnavatele daňově uznatelným výdajem. U dalších nákladů souvisejících s provozem vozidla (například opravy, dálniční známka a tak dále) je nutno rozhodnout, zda tyto náklady souvisí se služebními či soukromými účely.

2.2.2 Trendy v oblasti benefitů

Kvalitní pracovníci jsou si dnes dobře vědomi své ceny na trhu práce a rozhodují se většinou nejen podle příjmu, ale i podle dalších výhod, které jim zaměstnavatel nabízí. (12)

Téma zaměstnanecké benefity se v České republice stalo aktuálním až v několika posledních letech. Důvodem je na jedné straně rostoucí prosperita a stabilita podniků, na straně druhé potřeba přilákat a udržet kvalitní pracovníky, i přispět k vytváření dobré pracovní atmosféry a podmínek. Zatímco dříve byly tyto výjimečné výhody nabízeny pouze vybraným pracovníkům, dnes jsou téměř samozřejmostí. (12)

Stále dochází k posunu v postoji zaměstnanců k benefitům. Rostoucí životní úroveň ovlivňuje požadavky lidí a čím dál tím důležitější je moment individualizace. Zaměstnance už příliš neuspokojí, když za něj zaměstnavatel určí, co přesně potřebuje - důležitá je možnost svobodné volby. Zároveň jsou stále častěji jako benefity vnímány produkty, které přispívají k pocitu pohody. Před několika lety byla stravenka vrcholem luxusu, už jen díky tomu, že nabízela možnost volby. Podniky, které ji poskytovaly, byly vysoce oceňovány. Dnes je stravenka běžným benefitem, který je standardně očekáván. Naopak, pokud podnik tuto výhodu neposkytuje, je to považováno přinejmenším za zvláštní. Dotaz na poskytované benefity se stává standardní otázkou již při vstupním pohovoru a často právě typ těchto výhod hraje roli i při samotném rozhodování, do které firmy žadatel nakonec nastoupí. Typ poskytovaných benefitů totiž většinou dokreslí obrázek o firmě a jejím přístupu k zaměstnancům a respektování jejich potřeb. (12)

S rostoucím zájmem o zaměstnanecké benefity roste i potřeba společností poskytovat benefity co nejefektivněji a jednoduše. (12)

3 Současná situace péče o zaměstnance ve společnosti HP Konzult spol. s r.o.

Tato část je zaměřena na seznámení se společností HP Konzult spol. s r.o., s jejím předmětem podnikání, s organizační strukturou a tak podobně. Dále zde bude zmapován aktuální stav problematiky péče o zaměstnance. Budou zde popsány zaměstnanecké výhody, které společnost poskytuje svým zaměstnancům a tento popis bude následně doplněn o daňový pohled.

3.1 Základní informace o společnosti

Společnost HP Konzult spol. s r.o. vznikla 9. června 1993 zápisem do obchodního rejstříku u rejstříkového soudu v Praze. Při zápisu do obchodního rejstříku byl současně složen základní vklad společnosti ve výši 100 000 Kč. Společnost má své sídlo v Benešově u Prahy, PSČ 256 01, konkrétně v ulici Tyršova 2076 (obrázek 2), kde má pronajaté kancelářské prostory.

Obrázek 2 - Sídlo společnosti HP Konzult spol. s r.o., v Benešově



Zdroj: vlastní foto

Společnost též poskytuje své služby ve své nově vybudované pražské provozovně v ulici Hlubočepská 1156, Praha 5 (obrázek 3), kde vlastní kancelářské prostory o rozloze 50 m².

Obrázek 3 - Pražská provozovna HP Konzult spol. s r.o.



Zdroj: vlastní foto

Od svého založení se společnost zabývá podnikáním v oblasti činnosti organizačních a ekonomických poradců, poskytováním služeb, jako například administrativní práce, vedení účetnictví včetně mzdové agendy a zprostředkovatelské činnosti, a obchodní činností. Dále se od roku 1994 zabývá daňovým poradenstvím, které je vykonávané prostřednictvím fyzické osoby, zapsané do seznamu daňových poradců.

Společnost mimo jiné průběžně spolupracuje s nezávislým auditorem Ing. Věrou Kadochovou, zapsanou v Komoře auditorů České republiky pod evidenčním číslem 1642, JUDr. Petrem Fialou, členem Advokátní komory České republiky pod evidenčním číslem 2718 a se soudním tlumočníkem a překladatelem Mgr. Petrem Říhou.

Společnost má za účelem poskytnutí záruk za poskytované služby uzavřenou pojistnou smlouvu o pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou výkonem činnosti se společností Kooperativa pojišťovna a.s., a to samostatně na účetní práce a samostatně

na daňové poradenství. Pro každou tuto činnost je sjednáno pojištění na pojistnou částku 5 mil. Kč.

Pro zajištění ochrany bezpečnosti dat klientů společnost uzavřela smlouvu s Městskou policií v Benešově, díky níž je firemní zabezpečovací systém připojen přímo na operační pult městské policie v Benešově.

Od svého založení si společnost postupně budovala klientelskou základnu, která se v současné době rozrostla zhruba na 108 klientů. Mezi významné společnosti využívající služeb HP Konzult spol. s r.o. patří například:

- **MAVEL, a.s.**, zabývající se strojírenskou výrobou v oblasti vodních turbin,
- **SEA servis s.r.o.**, zabývající se prodejem a servisem elektra a anténních rozvodů,
- **BENEA, s.r.o.**, zabývající se výrobou pekařských a cukrářských výrobků.

Mezi poskytované služby společnosti patří:

a) Daňové poradenství

V oblasti daňového poradenství tato firma nabízí veškeré služby související s českým daňovým právem a mezinárodním zdaněním. Nabízí:

- komplexní poradenství v oblasti daňové problematiky České republiky,
 - daň z příjmů právnických osob,
 - daň z příjmů fyzických osob,
 - daň ze závislé činnosti,
 - daň z přidané hodnoty,
 - daně spotřební,
 - daň silniční,
 - daň z nemovitostí, darovací, dědická a daň z převodu nemovitostí,
- zpracování daňových přiznání,
- daňové poradenství pro zahraniční pracovníky,

- poradenství v oblasti správy daní a poplatků,
- zastupování před finančními úřady,
- sjednání výše daně s místně příslušným správcem daně,
- poradenství v oblasti devizového zákona a celního zákona,
- mezinárodní daňové poradenství, zejména zohlednění smluv o zamezení dvojího zdanění,
- kompletní zpracování roční účetní závěrky.

V rámci daňového poradenství jsou klienti průběžně písemně informováni o podstatných změnách v českých účetních a daňových předpisech.

b) **Finanční účetnictví**

V oblasti finančního účetnictví firma poskytuje na jedné straně vedení finančního účetnictví ve svojí společnosti, tak i průběžné poradenství při zpracování účetnictví vedeném u klienta. K dílčím firemním službám patří zejména:

- zavedení a vedení finančního účetnictví podle českých účetních a daňových předpisů,
- podpora a průběžný dohled nad vedením účetnictví u klienta,
- konzultace a pomoc při řešení vznikajících problémů,
- informace o novelách účetních předpisů a jejich aplikace v praxi,
- sestavování měsíčních závěrek a měsíčních reportingů ve formě požadované klientem,
- zpracování měsíčních či čtvrtletních přiznání k DPH,
- přezkoušení resp. revize účetnictví,
- zastupování klienta při místních šetření správcem daně,
- hot-line service v záležitostech finančního účetnictví a tak dále.

c) **Mzdové účetnictví**

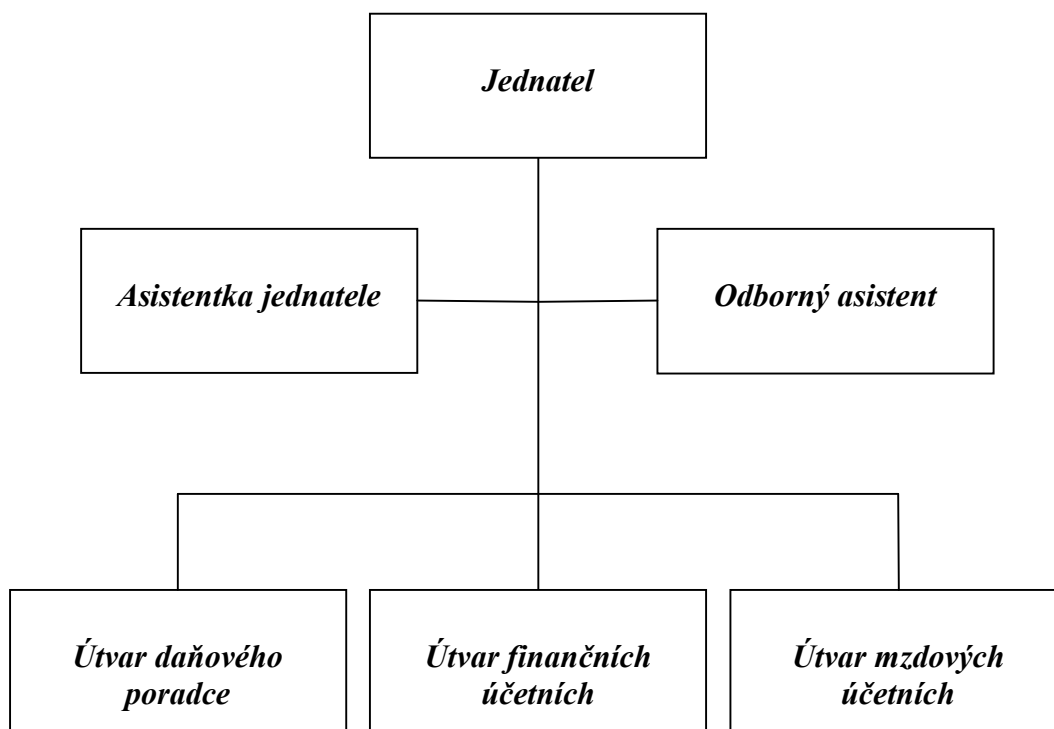
Pro oblast mzdového účetnictví je klientům k dispozici vlastní mzdové oddělení firmy. Certifikované mzdové účetní nabízejí:

- kompletní převzetí mzdové evidence do účetního software této společnosti,
- přihlášení zaměstnanců k daním, sociálnímu a zdravotnímu zabezpečení a tak dále,
- vyřízení veškerých formalit ohledně mzdové evidence,
- zastupování v případech kontrol ze strany finančního úřadu, úřadu sociálního zabezpečení a zdravotních pojišťoven,
- příprava převodních příkazů do banky při výplatě mezd a ostatních odvodů,
- vypracování ročního zúčtování daně pro zaměstnance,
- speciální audit mzdového účetnictví,
- průběžné poradenství v oblasti mzdového účetnictví,
- hot-line service v oblasti mezd a tak dále.

3.2 Organizační struktura společnosti

V současnosti pracuje ve společnosti HP Konzult spol. s r.o. celkem 13 zaměstnanců, z toho 1 daňový poradce, 1 odborný asistent daňového poradce, 1 asistent jednatele společnosti, 8 finančních účetních a 2 mzdové účetní.

Obrázek 4 - Organizační struktura HP Konzult spol. s r.o.



Zdroj: vlastní zpracování dle materiálů společnosti HP Konzult spol. s r.o.

Odborné kvalifikace

Osvědčení o zápisu do seznamu daňových poradců, které získal Ing. Jaroslav Procházka dne 24.6.1994.

Certifikát od Rady pro výzkum a vývoj Vlády ČR o absolvování certifikačního vzdělávání v oblasti výzkumu a vývoje jako odčitatelné položky od základu daně z příjmů dle § 34 zákona o daních z příjmů, který získali dne 8.2.2006 Ing. Jaroslav Procházka a Ing. Peter Lapišák.

Certifikát pro systém řízení jakosti podle normy ISO 9001:2000 číslo 26/06 s platností do 29.5.2009, který společnost získala dne 29.5.2006. Certifikačním místem je Bankovní institut vysoká škola, a.s., Ověnecká 9, 170 00 Praha 7.

Praxe odpovědných pracovníků:

Ing. Jaroslav Procházka - jediný společník firmy

- Absolvent ČVUT Praha, Fakulta strojního inženýrství, katedra Ekonomiky a řízení, obor Ekonomika a řízení strojírenské výroby (1982). Absolvent dvouletého postgraduálního studia „Ekonomika a řízení strojírenských podniků“, zakončeného závěrečnou zkouškou.
- složení zkoušky daňového poradce (1994),
- absolvování studia právního vzdělávání pro daňové poradce na Právnické fakultě Karlovy univerzity v Praze s certifikátem, zakončeno závěrečnou prací.
- absolvování rekvalifikačního studia se závěrečnou zkouškou s celostátní působností „Poradce pro krizové řízení“ (po případném zapsání do seznamů správců konkurzní podstaty na vlastní žádost možnost provozovat činnost správce konkurzní podstaty).

Po absolvování vysoké školy pracoval v ČKD Polovodiče, a.s. ve výrobním úseku postupně na různých referentských funkcích. Postupně zastával různé funkce až po vedoucího investiční dodávky za ČKD Polovodiče, a.s. při implementaci řídicích systémů. Poté působil jako ekonom samostatného výrobního provozu ČKD Polovodiče, a.s. v Benešově, přímo se podílel na privatizaci ČKD Polovodiče, a.s. Poté krátce zastával funkci ekonomického ředitele nově vzniklé akciové společnosti. PCB Benešov, a.s.

V roce 1992 nastoupil do ČKD PRAHA HOLDING, a.s. jako daňový specialista ekonomického úseku. Od roku 1993 působí ve společnosti HP Konzult, nyní jako jediný majitel.

Ivana Stibůrková – asistentka jednatele

- absolventa střední ekonomické školy v Příbrami (1984),
- po absolvování nastoupila do ekonomického úseku podniku Zemědělské zásobování Benešov,
- od r. 1995 vedení ekonomického úseku soukromé stavební společnosti,
- od r. 1996 působí ve firmě HP Konzult; v r. 2003 absolvovala úspěšně studium na pobočce britské The Open University Business School v Praze se zaměřením na řízení lidských zdrojů.

Ing. Peter Lapišák – odborný asistent

- absolvent Vysoké vojenské školy ve Vyškově,
- působil v armádě ve velitelských funkcích,
- od r. 1994 do 2003 získával praxi v zahraničních mírových misích pod záštitou OSN a NATO, zejména v oblasti procesů řízení jakosti,
- od r. 2003 v HP Konzult (garant zavedení ISO, organizace interních školení ve firmě i pro externí zákazníky).

Na jednotlivé posty ve společnosti má zaměstnavatel své nároky. Jedná se o základní požadavky, které musí zaměstnanec splňovat, aby mohl tuto funkci vykonávat. Stručný přehled těchto požadavků je obsažen v obrázku 5 na následující straně.

Obrázek 5 - Kvalifikační požadavky na zaměstnance jednotlivých profesí

	<i>Vzdělání (kvalifikace)</i>	<i>Praxe</i>	<i>Nároky na profesi</i>
<i>Daňový poradce</i>	členství v KDPČR	5 let	<ul style="list-style-type: none"> komplexní znalosti v daňové oblasti a příbuzných znalost práce na PC a s komunikační technikou všeobecný legislativní přehled společenské chování a vystupování flexibilita, adaptabilitnost, tvořivost schopnost komunikovat a prezenční dovednosti
<i>Odborný asistent daňového poradce</i>	VŠ nebo SŠ	2 - 6 let	<ul style="list-style-type: none"> znalosti v jedné z odborných oblastí činnosti společnosti všeobecný přehled znalost cizího jazyka práce s PC a s obsluhou komunikační techniky znalost legislativního rámce v ČR společenské chování a vystupování komunikační a prezentační dovednosti flexibilita, adaptabilitnost, tvořivost
<i>Asistent jednatele společnosti</i>	SŠ	5 let	<ul style="list-style-type: none"> znalost sekretářské praxe zásady společenského chování znalost cizího jazyka znalost práce s PC a komunikační technikou základní znalosti z odborné oblasti činnosti společnosti důkladnost a spolehlivost kultivovanost zevnějšku a vystupování výborná schopnost komunikace
<i>Finanční účetní</i>	SŠ	5 let	<ul style="list-style-type: none"> znalost legislativy vedení účetnictví (daňové evidence) znalost práce s PC a komunikační technikou základní znalosti obchodního a pracovního práva základní znalosti z odborné činnosti společnosti kultivovanost ve vystupování důkladnost a spolehlivost dobrá schopnost komunikace
<i>Mzdoví účetní</i>	SŠ	3 roky	<ul style="list-style-type: none"> znalost náležitostí mzdové a personální agendy pro podnikatele s návazností na daň z příjmů, zdravotního a sociálního pojištění práce na PC znalosti pracovního práva znalosti problematiky cestovních náhrad dobrá komunikační schopnost důkladnost

Zdroj: vlastní zpracování na základě interních dokladů

3.3 *Popis současného stavu*

Společnost HP Konzult spol. s r.o. pro účely řízení a využívání zaměstnaneckých benefitů vypracovala „vnitřní předpis o sociálním fondu a zásadách jeho používání“. Cílem vypracování tohoto předpisu bylo uspokojení kulturních, sociálních a dalších potřeb zaměstnanců a je v něm mimo jiné stanoveno, že:

1. Zaměstnavatel vytváří **sociální fond**, který slouží k uspokojování kulturních, sociálních a dalších potřeb zaměstnanců a jejich rodinných příslušníků podle dále stanovených zásad.
2. **Sociální fond** je tvořen částkou **10 000,- Kč** na jednoho zaměstnance za rok, je-li zaměstnavatel v této výši vytvořen zisk po zdanění.
3. **Výdaje** ze sociálního fondu lze uskutečňovat jen **do výše volných finančních prostředků**, plnění ze sociálního fondu není nárokové.
4. **Zaměstnancem** se pro účely tohoto vnitřního předpisu rozumí **zaměstnanec v hlavním pracovním poměru** k zaměstnavateli. Rodinným příslušníkem se pro účely tohoto vnitřního předpisu rozumí manžel (manželka, druh, družka), vlastní nebo osvojené dítě zaměstnance žijící ve společné domácnosti.
5. Pro každého zaměstnance je vytvořeno **vlastní konto**, na které je mu na každý kalendářní rok evidenčně vykázána částka určená zaměstnavatelem jednotně pro všechny zaměstnance v rámci finančních prostředků v sociálním fondu, jako příspěvek zaměstnavatele na rekreaci, kulturní a sportovní akce, kterých se účastní zaměstnanec, popřípadě i jeho rodinný příslušník. Zaměstnanec může v rámci svého konta čerpat finanční prostředky na:
 - tuzemskou a zahraniční rekreaci do výše 4 000,- Kč/rok,
 - léčebné a rehabilitační pobyty v tuzemsku organizované cestovní kanceláří případně jinou organizací, provozující rekreační, lázeňské a rehabilitační služby, není-li na tyto pobyty poskytován příspěvek od zdravotní pojišťovny,
 - dětskou rekreaci (tábory pro děti a mládež) pro děti do 15 let,
 - vstupenky na kulturní, tělovýchovné a sportovní akce.

Finanční prostředky může zaměstnanec čerpat na základě předložení dokladu (faktury) k zaplacení příslušného pobytu, předložení vstupenky na kulturní, tělovýchovné nebo sportovní akce, dokladu o zakoupení vstupenky. Jestliže částka k úhradě rekreačního, léčebného, rehabilitačního pobytu nebo dětské rekreace přesahuje částku, kterou má zaměstnanec k vyčerpání na svém kontu, provede zaměstnavatel úhradu v plné výši a zaměstnanec uhradí zaměstnavateli v hotovosti částku přesahující výši celkové částky na kontu zaměstnance.

Nevyčerpaná částka, která je zaměstnanci připsána na jeho konto k vyčerpání na kalendářní rok se nepřevádí do příštího kalendářního roku.

Plnění podle tohoto ustanovení se poskytuje zaměstnanci, který ke dni jeho poskytnutí je zaměstnán u zaměstnavatele nepřetržitě po dobu delší než 2 roky.

6. Zaměstnavatel poskytuje ze sociálního fondu zaměstnancům **příspěvek na stravování** na jedno hlavní jídlo denně ve výši 70,- Kč. Příspěvek na stravování se poskytuje zaměstnanci za každý den, ve kterém mu vznikl nárok na jedno hlavní jídlo. Tento příspěvek je poskytován prostřednictvím poukázek na stravování ve vybrané síti restaurací a hotelů TICKET RESTAURANT.
7. Zaměstnavatel poskytuje ze sociálního fondu zaměstnancům **věcný dar** jako uznání a ocenění dlouholeté práce, při příležitostech:
 - dosažení věku 50 let a dalších 5 let, ve výši 1 000,-Kč,
 - prvního skončení pracovního poměru po nabytí nároku na starobní důchod nebo plný invalidní důchod, ve výši 2 000,-Kč.

Dar podle tohoto ustanovení se poskytuje zaměstnanci, který ke dni jeho poskytnutí je zaměstnán u zaměstnavatele nepřetržitě po dobu delší než 5 let.

8. Mimo výše uvedené benefity, zmíněné ve vnitřním předpisu o sociálním fondu a zásadách jeho používání, zaměstnavatel dále umožňuje svým zaměstnancům **využívání služebního vozidla** na základě písemné dohody se zaměstnancem, které mu je poskytováno trvale nebo příležitostně k plnění jeho pracovních úkolů, popřípadě též pro soukromé účely. V písemné dohodě se zejména vymezí doba, na kterou je zaměstnanci vozidlo poskytnuto, přesné označení vozidla, jeho pořizovací cena, vybavení, způsob vedení evidence a provozu vozidla, zejména

vykazování ujetých kilometrů při plnění pracovních úkolů, provádění údržby, podmínky hrazení provozních nákladů a údržby vozidla, případné podmínky používání vozidla pro soukromé účely, podmínky vypovězení dohody.

3.4 Daňový pohled současného systému poskytovaných zaměstnaneckých výhod

V předcházející kapitole byl popsán současný systém poskytovaných zaměstnaneckých výhod ve zmíněné společnosti. Nyní se na tento systém podíváme z daňového pohledu, přesněji řečeno z daňové výhodnosti či nevýhodnosti jak pro zaměstnance tak i pro zaměstnavatele. Již několikrát zmíněný systém poskytovaných výhod ve společnosti HP Konzult by se dal rozdělit do čtyř základních skupin, a to:

1. Příspěvky na rekreace a léčebné pobyty

Tato plnění jsou podle §6 odst. 9 zákona o daních z příjmů osvobozena od daně z příjmů, což je pro zaměstnance výhodou. Podmínkou však je, že se musí jednat o nepeněžní plnění, což znamená, že tento poukaz zakoupí zaměstnavatel a následně ho poskytne některému ze svých zaměstnanců. Pokud by se jednalo o zahraniční rekreaci, je zde podle zákona stanovena podmínka, že částka příspěvku nesmí přesáhnout částku 20 000 Kč. To však u zmíněné společnosti není důležité, jelikož má sama stanovena limitní částku, která je nižší než částka určena zákonem.

2. Příspěvky na stravování zaměstnanců

Zaměstnavatel poskytuje každému svému zaměstnanci na stravování stravenku v hodnotě 90 Kč na jednu pracovní sněnu. Tato hodnota se skládá s příspěvku zaměstnavatele v hodnotě 70 Kč a příspěvku samotného zaměstnance v hodnotě 20 Kč. Z toho vyplývá:

Pro zaměstnavatele - firma má vnitřní směrnici stanovené stravné trvání pracovní cesty 5 – 12 hodin na 69 Kč. Daňově uznatelným nákladem je částka 48,30 Kč (70 % stravného při trvání pracovní cesty 5 – 12 hodin podle zákoníku práce).

Zbývající částka 21,70 Kč není daňově uznatelným nákladem, a proto musí být vyjmuta z daňově uznatelných nákladů.

Pro zaměstnance – stravné u něho tvoří nepeněžní formu příjmů, která se nezahrnuje do základu daně z příjmů a ani do vyměřovacího základu pro výpočet sociálního a zdravotního pojištění.

3. Ocenění formou věcného daru jako forma uznání a ocenění dlouholeté práce

Toto plnění je podle §6 odst. 9 písm. i) zákona o daních z příjmů osvobozeno od daní z příjmů, což je pro zaměstnance výhodné. Podmínka však stanovuje, že se musí jednat o nepeněžní dar a hodnota těchto darů, včetně DPH, nesmí přesáhnout částku 2 000 Kč ročně u každého zaměstnance.

Hodnoty nepeněžních darů však nejsou pro zaměstnavatele daňově uznatelným nákladem podle §6 zákona o daních z příjmů, takže tyto částky musí být z daňově uznatelných nákladů vyjmuty. Je zjevné, že pro zaměstnavatele to je do určité míry nevýhoda, která by však měla být kompenzována spokojeností a pracovním nasazením samotných zaměstnanců.

4. Možnost využívání služebního vozidla

Zde se jedná především o náklady spojené s provozem vozidla a to především o náhrady za pohonné hmoty. Náklady na pohonné hmoty, které byly spotřebovány na služební cestě nebo jiné cestě spojené s pracovní profesí zaměstnance jsou daňově uznatelným nákladem. Pokud se však jedná o náklady spojené se soukromými cestami zaměstnance, musí dojít ve stanovených intervalech k vyúčtování a tyto náklady jsou daňově neuznatelné. Ze soukromých cest zaměstnanců si dále nesmí zaměstnavatel uplatnit DPH na vstupu nebo musí přeúčtovat částku pohonných hmot za soukromé cesty na zaměstnance a z této částky odvést DPH na výstupu.

3.5 Zhodnocení současného systému péče o zaměstnance

Současný systém péče o zaměstnance je na velmi dobré úrovni. O tom svědčí například hodnota stravenky ve výši 90 Kč, což je dle mého názoru velice nadstandardní. Vzhledem ke svému oboru podnikání si je zaměstnavatel vědom i daňových dopadů v oblasti poskytování benefitů svým zaměstnancům. Díky tomu se výše jednotlivých benefitů blíží optimální úrovni z hlediska daňové výhodnosti jak pro zaměstnavatele tak i pro samotné zaměstnance, což je podle mě velice dobrý přístup. Dle mého názoru by však mohl zaměstnavatel lépe využít již několikrát zmíněné benefity především jako motivující prostředek ke zvýšení kvality a efektivity pracovní činnosti zaměstnanců. Proto se zaměřím v následující části na oblast zmapování celkových vynaložených nákladů vynaložených na péči o zaměstnance a pokusím se jejich výši optimalizovat tak, aby se jejich nastavení dalo případně i plánovat na několik let dopředu.

4 Vlastní návrhy řešení a jejich přínos

V této části mé práce se pokusím navrhnout doporučení, která by mohla v konečném důsledku vést ke zkvalitnění a zefektivnění péče o zaměstnance ve společnosti HP Konzult spol. s r.o.

Návrhem mé bakalářské práce je mnou navržený nový **systém poskytování zaměstnaneckých výhod**. Pomocí tohoto systému budou zaměstnanci rozděleni do jednotlivých skupin, pro které pak budou následně upraveny dílčí systémy, které nastaví sám zaměstnavatel. Zaměstnanci budou do jednotlivých skupin rozděleni podle věku a počtu let odpracovaných ve společnosti HP Konzult spol. s r.o. (viz. obrázek 6).

Obrázek 6 - Rozdělení zaměstnanců do skupin podle stanovených kritérií

praxe v HP / věk	do 50 let	nad 50 let
0 – 2 roky	Skupina A	Skupina B
3 – 5 let	Skupina C	Skupina D
6 – 10 let	Skupina E	Skupina F
nad 10 let	Skupina G	Skupina H

Zdroj: vlastní zpracování

Každý zaměstnanec bude mít nárok na benefity, které budou připadat na danou skupinu, do které sám spadá. Benefity jsou rozděleny na pravidelné, které jsou zaměstnancům poskytovány pravidelně po celý rok, a jednorázové, které jsou poskytovány ve výjimečných případech, většinou při různých výročích. Jak již bylo dříve zmíněno, zaměstnanci jsou do skupin zařazováni podle věku a podle počtu odpracovaných let ve společnosti, tomu odpovídají i poskytované benefity. Tedy čím je zaměstnanec u zaměstnavatele déle, tím se mu zaměstnavatel bude snažit poskytnout lepší péči a zaměstnanec si tím udržet, protože je s jeho prací spokojený.

Skupina A

- *pravidelné benefity*
 - příspěvek na stravování formou stravenek (ve stanovené hodnotě).

Skupina B

- *pravidelné benefity*
 - příspěvek na stravování formou stravenek (ve stanovené hodnotě).

Skupina C

- *pravidelné benefity*
 - příspěvek na stravování formou stravenek (ve stanovené hodnotě),
 - příspěvek na zvyšování odborné kvalifikace v rámci systému certifikace účetních, případně získání osvědčení daňového poradce (podmínkou čerpání příspěvku je sepsání písemné smlouvy o zvyšování odborné kvalifikace mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, tento příspěvek má zaměstnanec možnost využívat po celý rok, i když během roku přešel do jiné skupiny),
 - vytvoření osobního konta na rekreaci a léčebné pobyty a dále k uspokojování kulturních, sociálních a dalších potřeb zaměstnance a jeho rodinných příslušníků v hodnotě 2 000 Kč za rok (zaměstnanec má možnost toto konto již v roce, během kterého mu vznikne nárok na zařazení do vyšší skupiny).
- *jednorázové benefity*
 - nepeněžní dar k příležitosti dosažení 50-ti let věku v hodnotě 1 000 Kč.

Skupina D

- *pravidelné benefity*
 - příspěvek na stravování formou stravenek (ve stanovené hodnotě),
 - vytvoření osobního konta na rekreaci a léčebné pobyty a dále k uspokojování kulturních, sociálních a dalších potřeb zaměstnance a jeho rodinných příslušníků v hodnotě 2 000 Kč za rok (zaměstnanec má možnost toto konto již v roce, během kterého mu vznikne nárok na zařazení do vyšší skupiny).
- *jednorázové benefity*
 - nepeněžní dar k příležitosti dosažení každých 5 let nad 50 let věku v hodnotě 1 000 Kč,
 - nepeněžní dar v hodnotě 1 000 Kč při příležitosti odchodu zaměstnance do důchodu.

Skupina E

- *pravidelné benefity*
 - příspěvek na stravování formou stravenek (ve stanovené hodnotě),
 - příspěvek na zvyšování odborné kvalifikace v rámci systému certifikace účetních, případně získání osvědčení daňového poradce (podmínkou čerpání příspěvku je sepsání písemné smlouvy o zvyšování odborné kvalifikace mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, tento příspěvek má zaměstnanec možnost využívat po celý rok, i když během roku přešel do jiné skupiny),
 - zvýšení limitu osobního konta na rekreaci a léčebné pobyty a dále k uspokojování kulturních, sociálních a dalších potřeb zaměstnance a jeho rodinných příslušníků na hodnotu 4 000 Kč za rok (na tento zvýšený limit má zaměstnanec nárok již v roce, během kterého mu vznikne nárok na zařazení do vyšší skupiny),
 - příspěvek na životní pojištění v hodnotě 100 Kč měsíčně (na tento příspěvek má zaměstnanec nárok již v měsíci, během kterého mu vznikne nárok na zařazení do vyšší skupiny),

- příspěvek na penzijní připojištění v hodnotě 150 Kč měsíčně (na tento příspěvek má zaměstnanec nárok již v měsíci, během kterého mu vznikne nárok na zařazení do vyšší skupiny).
- *jednorázové benefity*
 - nepeněžní dar k příležitosti dosažení 50-ti let věku v hodnotě 1 000 Kč.

Skupina F

- *pravidelné benefity*
 - příspěvek na stravování formou stravenek (ve stanovené hodnotě),
 - zvýšení limitu osobního konta na rekreaci a léčebné pobyty a dále k uspokojování kulturních, sociálních a dalších potřeb zaměstnance a jeho rodinných příslušníků na hodnotu 4 000 Kč za rok (na tento zvýšený limit má zaměstnanec nárok již v roce, během kterého mu vznikne nárok na zařazení do vyšší skupiny),
 - příspěvek na životní pojištění v hodnotě 200 Kč měsíčně (na tento příspěvek má zaměstnanec nárok již v měsíci, během kterého mu vznikne nárok na zařazení do vyšší skupiny),
 - příspěvek na penzijní připojištění v hodnotě 300 Kč měsíčně (na tento příspěvek má zaměstnanec nárok již v měsíci, během kterého mu vznikne nárok na zařazení do vyšší skupiny).
- *jednorázové benefity*
 - nepeněžní dar k příležitosti dosažení každých 5 let nad 50 let věku v hodnotě 1 000 Kč,
 - nepeněžní dar v hodnotě 1 500 Kč při příležitosti odchodu zaměstnance do důchodu.

Skupina G

- *pravidelné benefity*
 - příspěvek na stravování formou stravenek (ve stanovené hodnotě),
 - příspěvek na zvyšování odborné kvalifikace v rámci systému certifikace účetních, případně získání osvědčení daňového poradce (podmínkou čerpání příspěvku je sepsání písemné smlouvy o zvyšování odborné kvalifikace mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, tento příspěvek má zaměstnanec možnost využívat po celý rok, i když během roku přešel do jiné skupiny),
 - zvýšení limitu osobního konta na rekreaci a léčebné pobyty a dále k uspokojování kulturních, sociálních a dalších potřeb zaměstnance a jeho rodinných příslušníků na hodnotu 6 000 Kč za rok (na tento zvýšený limit má zaměstnanec nárok již v roce, během kterého mu vznikne nárok na zařazení do vyšší skupiny),
 - příspěvek na životní pojištění v hodnotě 300 Kč měsíčně (na tento příspěvek má zaměstnanec nárok již v měsíci, během kterého mu vznikne nárok na zařazení do vyšší skupiny),
 - příspěvek na penzijní připojištění v hodnotě 450 Kč měsíčně (na tento příspěvek má zaměstnanec nárok již v měsíci, během kterého mu vznikne nárok na zařazení do vyšší skupiny).
- *jednorázové benefity*
 - nepeněžní dar k příležitosti dosažení 50-ti let věku v hodnotě 1 000 Kč.

Skupina H

- *pravidelné benefity*
 - příspěvek na stravování formou stravenek (ve stanovené hodnotě),
 - zvýšení limitu osobního konta na rekreaci a léčebné pobyty a dále k uspokojování kulturních, sociálních a dalších potřeb zaměstnance a jeho rodinných příslušníků na hodnotu 6 000 Kč za rok (na tento zvýšený limit má

zaměstnanec nárok již v roce, během kterého mu vznikne nárok na zařazení do vyšší skupiny),

- příspěvek na životní pojištění v hodnotě 400 Kč měsíčně (na tento příspěvek má zaměstnanec nárok již v měsíci, během kterého mu vznikne nárok na zařazení do vyšší skupiny),
 - příspěvek na penzijní připojištění v hodnotě 600 Kč měsíčně (na tento příspěvek má zaměstnanec nárok již v měsíci, během kterého mu vznikne nárok na zařazení do vyšší skupiny).
- *jednorázové benefity*
 - nepeněžní dar k příležitosti dosažení každých 5 let nad 50 let věku v hodnotě 1 000 Kč,
 - nepeněžní dar v hodnotě 2 000 Kč při příležitosti odchodu zaměstnance do důchodu.

Mimo výše uvedených benefitů by zaměstnavatel poskytoval zaměstnancům, a to bez rozdílu, do které skupiny zaměstnanec spadá, i jiné výhody. Jedná se zejména o:

- poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti,
- pro vedoucí pracovníky společnosti možnost využívání firemního vozidla.

Pro přehlednost poskytovaných benefitů jednotlivým skupinám je celý systém shrnut na následující straně v tabulce 1 včetně průměrných ročních nákladů vynaložených na pravidelné benefity jednoho zaměstnance v dané skupině.

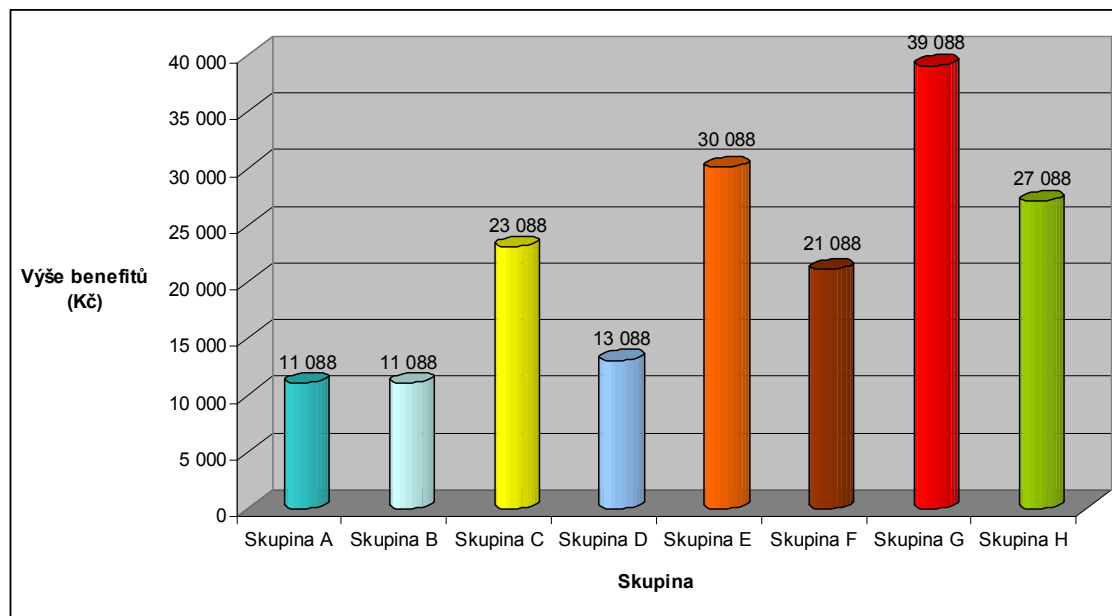
Tabulka 1 - Systém poskytování zaměstnaneckých výhod

		Skupina A	Skupina B	Skupina C	Skupina D	Skupina E	Skupina F	Skupina G	Skupina H
pravidelné benefity	příspěvek na stravování formou stravenek	44 Kč/den	44 Kč/den	44 Kč/den	44 Kč/den	44 Kč/den	44 Kč/den	44 Kč/den	44 Kč/den
	příspěvek na zvyšování odborné kvalifikace	x	x	10 000 Kč/rok	x	12 000 Kč/rok	x	15 000 Kč/rok	x
	vytvoření osobního konta	x	x	2 000 Kč/rok	2 000 Kč/rok	4 000 Kč/rok	4 000 Kč/rok	6 000 Kč/rok	6 000 Kč/rok
	příspěvek na životní pojištění	x	x	x	x	100 Kč/měs	200 Kč/měs	300 Kč/měs	400 Kč/měs
	příspěvek na penzijní připojištění	x	x	x	x	150 Kč/měs	300 Kč/měs	450 Kč/měs	600 Kč/měs
jednorázové benefity	nepeněžní dar k příležitosti dosažení každých 5 let nad 50 let věku	x	x	x	1 000 Kč	x	1 000 Kč	x	1 000 Kč
	nepeněžní dar při odchodu zaměstnance do důchodu	x	x	x	1 000 Kč	x	1 500 Kč	x	2 000 Kč
	nepeněžní dar k příležitosti dosažení 50-ti let věku	x	x	1 000 Kč	x	1 000 Kč	x	1 000 Kč	x

Zdroj: vlastní zpracování

Průměrné roční náklady vynaložené na pravidelné benefity jednoho zaměstnance v dané skupině lze vyjádřit pomocí grafu 1.

Graf 1 - Roční náklady na pravidelné benefity jednoho zaměstnance v dané skupině



Zdroj: vlastní zpracování

Za předpokladu, že stav a personální obsazení společnosti HP Konzult spol. s r.o. zůstane po celý rok 2007 neměnné, jsem vypracoval **předběžný výpočet maximálních nákladů vynaložených společností na péči o zaměstnance pro rok 2007**, který shrnuje tabulka 2 na následující straně. Je však nutno brát v úvahu fakt, že ne každý zaměstnanec využije poskytnuté prostředky v plné výši a že zde není zahrnuta částka nákladů vynaložených na poskytování nealkoholických nákladů na pracovišti, stejně tak jako částka spojená s poskytnutím firemního vozidla zaměstnancům pro soukromé účely.

Tabulka 2 - Maximální náklady vynaložené na péči o zaměstnance pro rok 2007

2007	Skupina	Počet zaměstnanců	náklady na poskytnuté benefity (Kč)	
			pravidelné benefity	jednorázové benefity
	A	3	33 264	0
	B	0	0	0
	C	4	92 352	1 000
	D	1	13 088	1 000
	E	0	0	0
	F	3	63 264	1 000
	G	2	78 176	0
	H	0	0	0
	celkem	13	280 144	3 000
			283 144	

Zdroj: vlastní zpracování

Pro porovnání jsem vypracoval výpočet maximálních nákladů vynaložených společností na péči o zaměstnance pro rok 2007 dle současného systému. Tyto náklady činily **284 320 Kč**. Pro lepší přehlednost jsem toto porovnání vyjádřil i pomocí grafu 2. Je ovšem nutné zohledňovat skutečnost, že stávající systém poskytování zaměstnaneckých výhod nezahrnuje například příspěvek na zvyšování odborné kvalifikace v rámci systému certifikace účetních, případně získání osvědčení daňového poradce, dále příspěvek na penzijní připojištění a ani příspěvek na životní pojištění.

Dále jsem vypracoval podle navrženého systému předběžný výpočet pravděpodobných maximálních nákladů vynaložených společností na péči o zaměstnance pro následující dva roky, které obsahují tabulka 3 a tabulka 4 na následující straně. Zde jsem vycházel z předpokladu, že se stav a personální obsazení zaměstnanců ve společnosti nezmění.

Ze zmíněných tabulek lze vyčíst, že náklady vynaložené na péči o zaměstnance stoupají. To je dáno zařazováním zaměstnanců do vyšších skupin a tím i zvýšení jejich nároků na poskytované benefity. Lze však předpokládat, že je společnost s prací svých zaměstnanců spokojena, a proto na péči o ně vynakládá stále větší náklady. Dále se dá však i předpokládat, že nárůst těchto nákladů bude úměrný nárůstu tržeb z poskytovaných služeb vlivem zkvalitnění a zefektivnění práce zaměstnanců.

Tabulka 3 - Předpokládané maximální náklady vynaložené na péči o zaměstnance pro rok 2008

2008	Skupina	Počet zaměstnanců	náklady na poskytnuté benefity (Kč)	
			pravidelné benefity	jednorázové benefity
	A	1	11 088	0
	B	0	0	0
	C	5	115 440	0
	D	2	26 176	0
	E	0	0	0
	F	3	63 264	0
	G	2	78 176	0
	H	0	0	0
	celkem	13	294 144	0
			294 144	

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 4 - Předpokládané maximální náklady vynaložené na péči o zaměstnance pro rok 2009

2009	Skupina	Počet zaměstnanců	náklady na poskytnuté benefity (Kč)	
			pravidelné benefity	jednorázové benefity
	A	0	0	0
	B	0	0	0
	C	3	69 264	0
	D	2	26 176	0
	E	3	90 264	0
	F	1	21 088	0
	G	2	81 176	1 000
	H	2	54 176	0
	celkem	13	342 144	1 000
			343 144	

Zdroj: vlastní zpracování

Ze zmíněných tabulek lze vyčíst, že náklady vynaložené na péči o zaměstnance stoupají. To je dáno zařazováním zaměstnanců do vyšších skupin a tím i zvýšení jejich nároků na poskytované benefity. Lze však předpokládat, že je společnost s prací svých zaměstnanců spokojena, a proto na péči o ně vynakládá stále větší náklady. Dále se dá však i předpokládat, že nárůst těchto nákladů bude úměrný nárůstu tržeb z poskytovaných služeb vlivem zkvalitnění a zefektivnění práce zaměstnanců.

V neposlední řadě je nutné zdůraznit, že jsem vycházel z předpokladu, že se stav a personální obsazení zaměstnanců nezmění. Tato skutečnost je ovšem vysoce nepravděpodobná a lze tedy předpokládat, že náklady vynaložené na benefity budou

ve skutečnosti odlišné. Může se stát, že při ukončení pracovního poměru stávajících pracovníků a nástupu nových se tyto náklady sníží. Další možností je, že se společnost HP Konzult rozšíří a stav zaměstnanců bude vyšší, čímž samozřejmě vzrostou i náklady na benefity.

Součástí nového systému je **snížení hodnoty stravenek**. Tato změna by měla vést k úspoře nákladů v oblasti stravenek poskytovaných zaměstnancům na zajištění jejich stravování. Hodnota stravenek by se snížila z nadstandardních 90 Kč na 80 Kč. Tato hodnota jedné stravenky by se skládala z 36 Kč, které by si přispívali sami zaměstnanci, a 44 Kč, které by přispíval na stravování zaměstnavatel. Zaměstnavatel by si tak mohl dát do svých daňových nákladů celou přispívanou sumu. Dle mého názoru by měla být hodnota stravenek dostačující a i po snížení se bude pohybovat na horní úrovni obecného standardu.

Další součástí mého návrhu je poskytovat zaměstnancům **příspěvky na životní pojištění a penzijní připojištění**. Tento benefit je podle mého názoru zaměstnavatelem opomíjen, a proto bych ho zmínil jako jeden z možných návrhů. Po individuální dohodě zaměstnavatele s konkrétním zaměstnancem by mohlo dojít na základě písemného stvrzení k tomu, že by zaměstnavatel poskytoval zaměstnanci příspěvek na výše zmíněná pojištění a o tyto částky by byla snížena hrubá mzda zaměstnanců. Tato dohoda by měla vést jak k úspoře na straně zaměstnavatele, protože tento příspěvek by byl daňově uznatelným nákladem, tak i na straně samotných zaměstnanců, protože tento příjem je osvobozen od daně z příjmů.

5 Závěr

Poskytování zaměstnaneckých výhod není módní ani dočasnou záležitostí. Snaha o optimalizaci daňové povinnosti cestou její minimalizace je jednou z hlavních cest podnikatelských subjektů. V obchodních společnostech s dokonale propracovanou podnikatelskou filozofií a efektivním systémem vnitřního řízení se jejich uplatňování stalo standardní součástí podnikatelské strategie, zejména strategického řízení lidských zdrojů. Nejen obchodní společnosti, ale i podnikatelé, kteří jsou fyzickými osobami, stále hledají účinné způsoby snížení základu daně z příjmů a tím i svého výsledného daňového zatížení. Obchodní společnosti tento přístup uplatňují i ve vztahu ke svým vedoucím zaměstnancům a členům statutárních i jiných orgánů. (6)

Snahou v oblasti péče o zaměstnance je poskytovat zaměstnancům vedle mzdových příjmů i další příjmy, které nepodléhají zdanění z příjmů ani dalším podobným odvodům. Ovšem poskytování zaměstnaneckých výhod, které nepřinášejí zaměstnavateli přímý nebo alespoň nepřímý ekonomický efekt, je nevhodným plýtváním zdroji. Přímým přínosem je zejména snížení základu daně z příjmů a úspora peněžních prostředků snížením plateb na pojistné sociálního a zdravotního pojištění. Nepřímého ekonomického efektu může zaměstnavatel dosáhnout tím, že uplatněním vhodných zaměstnaneckých výhod motivuje zaměstnance k vyššímu pracovnímu výkonu a k vyšší kvalitě práce. (6)

Cílem mé bakalářské práce byl návrh systému péče o zaměstnance včetně poskytování zaměstnaneckých výhod tak, aby bylo v této oblasti dosaženo co nejlepších podmínek jak pro zaměstnavatele, jako například minimalizace nákladů na péči o zaměstnance.

Práci jsem rozdělil do několika částí. V teoretické části jsou uvedeny poznatky z oblasti péče o zaměstnance, přesněji poznatky z oblasti pracovní doby a pracovního režimu, pracovního prostředí, bezpečnosti práce a ochrany zdraví, personálního rozvoje zaměstnanců a služeb poskytovaných zaměstnancům. Na tyto poznatky plynule navazují poznatky z oblasti zaměstnaneckých výhod, a to popsáním konkrétních forem zaměstnaneckých výhod. Tato část je zakončena kapitolou zabývající se vývojovými trendy v oblasti benefitů.

Analytická část je zaměřena na seznámení se společností HP Konzult spol. s r.o., s jejím předmětem podnikání a s organizační strukturou. Dále zde je zmapován aktuální stav problematiky péče o zaměstnance, včetně daňového pohledu současného systému poskytovaných zaměstnaneckých výhod. V závěru této části byl současný systém péče o zaměstnance vyhodnocen.

Poslední část obsahuje návrh nového systému péče o zaměstnance včetně charakteristiky jeho přínosů pro zaměstnavatele i zaměstnance společnosti HP Konzult spol. s r.o. Tento návrh nového systému vychází z rozdělení zaměstnanců do jednotlivých skupin dle jejich věku a délky jejich praxe ve společnosti HP Konzult spol. s r.o. Tento návrh nového systému péče o zaměstnance jsem následně vyčíslil a porovnal se stávajícím systémem.

Při vypracovávání mé bakalářské práce jsem využíval knižní i internetové zdroje, které jsou vypsány v seznamu literatury.

Mojí snahou bylo upozornit na různé druhy formy péče o zaměstnance a dále na některá, především daňová, úskalí jednotlivých zaměstnaneckých benefitů a ukázat, jak je efektivně využívat.

6 Seznam literatury

- (1) ARMSTRONG, M. *Personální management*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 1999. 968 s. ISBN 80-7169-614-5
- (2) ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 8. vydání. Praha: Grada Publishing, 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2
- (3) *Benefity jsou nástrojem k posílení loajality* [online]. Poslední úprava 15.11.2006. Převzato 15.2.2007. Dostupné z: http://kariera.ihned.cz/3-19762050-zam%ECstnaneck%E9+v%FDhody-q00000_d-64.
- (4) DOBEŠOVÁ, K. *Daňové tabulky a změny ve zdaňování příjmů ze závislé činnosti a z funkčních prožitků v roce 2007*. 1. vydání. Praha: PRAGOEDUCA, 2007. 191 s. ISBN 978-80-7310-027-8
- (5) HORNÍK, F. *Hodnocení pracovníků*. 1. vydání. Praha: Grada, 2006. 126 s. ISBN 80-247-1458-2
- (6) JANDA, K. Daně a účetnictví, vzory a případy. *Benefity*, 2006, č.3, s. 180 – 224. ISSN 1213-9270
- (7) JANOUSHKOVÁ, J. *Zaměstnanecké výhody a daně*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. 116 s. ISBN 80-86395-81-2
- (8) KOUBEK, J. *Řízení pracovního výkonu*. 1. vydání. Praha: Management press, 2004. 209 s. ISBN 80-7261-116-X
- (9) KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. 3. vydání. Praha: Management Press, 2004. 368 s. ISBN 80-7261-033-3
- (10) NIERMEYER, R. a SEIFERT, M. *Jak motivovat sebe a své spolupracovníky*. 1. vydání. Praha: Grada, 2005. 109 s. ISBN 80-247-1223-7
- (11) ŠTEINFELD, J., GALUŠKA, P. *Zaměstnanecké výhody a daně*. 1. vydání. Praha: ASPI Publishing, 2004. 128 s. ISBN 80-86395-81-2
- (12) *Trendy zaměstnaneckých výhod* [online]. Poslední úprava 8.9.2006. Převzato 15.2.2007. Dostupné z: http://kariera.ihned.cz/3-19281440-zam%ECstnaneck%E9+v%FDhody-q00000_d-c1.

- (13) *Vnitřní předpis ke stravování zaměstnanců*. Interní doklady společnosti HP Konzult spol. s r.o.
- (14) *Vnitřní předpis o sociálním fondu a zásadách pro jeho používání*. Interní doklady společnosti HP Konzult spol. s r.o.
- (15) *Využíváte zaměstnanecké výhody?* [online]. Poslední úprava 16.3.2005. Převzato 15.2.2007. Dostupné z: <http://www.mesec.cz/clanky/vyuzivate-zamestnanecke-vyhody/>.
- (16) Zákon č. 42/1994 Sb., o penzijním připojištění se státním příspěvkem
- (17) Zákon č. 262/2006/Sb., zákoník práce, v platném znění
- (18) Zákon č. 363/1999 Sb., o pojišťovnictví, v platném znění
- (19) Zákon č. 586/1992/Sb., o daních z příjmů, v platném znění

7 Seznam obrázků, tabulek a grafů

Obrázek 1 - Základní výhody a nevýhody různých pracovních režimů pro zaměstnavatele	15
Obrázek 2 - Sídlo společnosti HP Konzult spol. s r.o., v Benešově	33
Obrázek 3 - Pražská provozovna HP Konzult spol. s r.o.	34
Obrázek 4 - Organizační struktura HP Konzult spol. s r.o.	38
Obrázek 5 - Kvalifikační požadavky na zaměstnance jednotlivých profesí	41
Obrázek 6 - Rozdělení zaměstnanců do skupin podle stanovených kritérií.....	47
Tabulka 1 - Systém poskytování zaměstnaneckých výhod	53
Tabulka 2 - Maximální náklady vynaložené na péči o zaměstnance pro rok 2007.....	55
Tabulka 3 - Předpokládané maximální náklady vynaložené na péči o zaměstnance pro rok 2008.....	56
Tabulka 4 - Předpokládané maximální náklady vynaložené na péči o zaměstnance pro rok 2009.....	56
Graf 1 - Roční náklady na pravidelné benefity jednoho zaměstnance v dané skupině	54